Mindre profit, mere profet

Dagbladenes Bureau, 23. oktober 2006, af Bjørn Themsen

Mange virksomheder er begyndt at nedtone det at jagte overskud. Trivsel for de ansatte og at give noget tilbage til samfundet er kommet i fokus. Det er næsten, som om det at tjene penge nu skal have en åndelig dimension.

Profit skal ikke være et mål i sig selv. Profit skal være et vigtigt middel for virksomhederne til at skabe meningsfuldt arbejde for de ansatte og til at tjene det samfund, som virksomhederne er afgørende del af. Det giver konkurrencekraft.

Det lyder måske som noget, der kunne stå i en før-murens-fald-pamflet om et alternativ til vores kapitalistiske samfund, men det er faktisk et meget aktuelt bud på den moderne virksomheds mulighed for at overleve.

Ordene kommer fra Tania Ellis, som for et par år siden vandt en prisopgave om fremtidens danske ledelse, som Berlingske Tidendes Nyhedsmagasin havde udskrevet i samarbejde med Copenhagen Business School og Center for Ledelse.

I sin besvarelse skrev Tania Ellis, "at tiden er kommet til at formulere og praktisere en mere samfundsorienteret virksomhedsfilosofi, hvor konkurrencekraften hviler på en alliance mellem økonomiske og humanistiske værdier". Det mener hun stadig, og hun kan se flere og flere eksempler på, at det går den vej.

- For mig er det økonomiske og det humanistiske ikke to uforenelige størrelser. Tværtimod går de hånd i hånd - den ene kan ikke undvære den anden, hvis danske virksomheder skal klare sig fremover, siger Tania Ellis og uddyber:

- Den gamle økonomiske logik har bygget på, at god økonomi er vejen til fortsat god økonomi. Eller sagt på en anden måde, det handlede om at tjene penge for enhver pris. Nu er der en ny logik, hvor man kan se, at social ansvarlighed kan kobles direkte til økonomisk vækst. Tania Ellis understreger dog, at det ikke handler om ikke at tjene penge. Tværtimod faktisk.

- Undersøgelser viser, at 60 procent af danske forbrugere er politiske forbrugere og tænker over, om det her er noget de vil støtte eller ej, når de køber ind. Så virksomhederne er nødt til at forholde sig til mere end den rendyrkede økonomisk logik. Virksomhederne er ikke en isoleret enhed, der er til for at tjene penge. De er en del af en større helhed, hvor medier, forbrugere, ansatte, investorer alle har forventninger, der også begynder at gå ud over det rent økonomiske. Det sjove er så, at det rent faktisk betyder, at de virksomheder som tænker sådan, har mulighed for at tjene flere penge, når de er med til at fremme en positiv samfundsudvikling.

De åndelige produkter

"Vælg iPod nano (PRODUCT) RED Special Edition - så giver Apple en del af den pris, du betaler, til Global Fund som støtte til kampen mod HIV/AIDS i Afrika. Det betyder, at din iPod nano (PRODUCT) RED lyder godt og gør godt på samme tid".

Sådan står der i skrivende stund på computerproducenten Apples hjemmeside, og det er et godt eksempel på, at man ikke kun tænker på profit. Et andet eksempel er Max Havelaar, som de fleste nok kender - en fond, der i mange år har garanteret en bedre betaling af kaffebønderne i Sydamerika.

- Det handler i virkeligheden om, at du i dine bestræbelser på at tjene penge ikke gør det på bekostning af andres trivsel eller miljøets velfærd. Alle skal vinde ved det, siger Tania Ellis.

- Er det et utopisk billede? Det er i hvert fald et idealbillede, som flere og flere virksomheder arbejder ud fra. Måske ud fra en indre ideologi. Mens andre gør det, fordi de kan se, at det er den bedste måde at tjene penge på. Amerikanske Wall-Mart (gigantisk supermarkedskæde, red.) er ved at springe på denne bølge, fordi de har indset, at hvis de ikke gør det, er det på bekostning af bundlinjen.

General Electric, verdens største industri- og finansvirksomhed, har udviklet "Ecomagination", en helt ny grøn forretningsstrategi, fordi de ved, at den store trussel er i forhold til global opvarmning og færre olie- og vandressourcer. Med den gamle økonomiske logik ville det ikke kunne betale sig at bruge flere penge på miljøet end højst nødvendigt, men GE har i stedet valgt at se det som et nyt forretningsområde, siger Tania Ellis, som lægger vægt på, at miljømæssige hensyn og social ansvarlighed også er vigtige parametre for at tiltrække og fastholde nye medarbejdere, og derfor også på dén måde er vigtige for at skabe indtjening.

Arbejde som job, karriere eller kald?

Lykkeforsker og professor i psykologi, Martin Seligman, skriver i sin bog "Authentic Happiness", at han igennem sin forskning har fundet frem til, at der findes tre elementer af lykke:

1. Nydelse og velbehag
2. Engagement - dvs. dyb involvering i arbejde, familie, hobbyer og
3. Mening - dvs. at bruge sine styrker til at tjene noget eller nogen andre end sig selv.

Tania Ellis forklarer: - Seligman konstaterer, at selvom førstnævnte element er det, der har allermindst indvirkning på vores lykkefølelse, så er det alligevel det, vi gør mest ud af at basere vores liv på. Samtidig ser vi imidlertid også en ny generation af medarbejdere, der stiller krav om mere af arbejdet end status, god løn og frynsegoder. Den ene undersøgelse efter den anden viser, at dét der i sidste ende har afgørende betydning for disse medarbejdere, er at de kan få lov til at udvikle sig selv både fagligt og personligt, at de kan være del af en arbejdsplads, der er etisk troværdig og med værdier, de kan identificere sig med. Og at de kan se, hvordan deres egen arbejdsindsats bidrager til virksomhedens mål, siger Tania Ellis og tilføjer:

- Med andre ord, vil de have et job, de kan være stolte af og se en mening med. De vil ikke kun arbejde for at skaffe brød på bordet. De vil også have næring til sjælen i form af et arbejdsliv, hvor tingene hænger sammen, så det de brænder for indeni, også er det, de rent faktisk arbejder med i den ydre verden, vurderer Tania Ellis, som af samme årsag i 2003 besluttede at forlade det sikre liv som lønmodtager. I dag arbejder hun som selvstændig erhvervsrådgiver og lever af at formidle tendenser inden for ledelse og arbejdsliv.

Det handler om at gøre godt

"Mening" ser altså ud til at blive et vigtigt omdrejningspunkt for vores (arbejds)liv både nu og i fremtiden. Men hvad er denne her mening egentlig for en størrelse?

- Tja, den "store mening" kan være at ville bidrage til en positiv samfundsudvikling - globalt eller lokalt. Den "lille mening" kan handle om at være en del af et positivt, socialt arbejdsmiljø, hvor kolleger støtter hinanden, og således at det er muligt at skabe trygge rammer for ens arbejdsliv og familieliv, forklarer Tania Ellis.

- Men når alt kommer til alt handler det dybest set om det samme: At gøre en positiv forskel - ved at gøre noget godt både for sig selv og for andre. For når man gør noget godt for sig selv, får man overskud til også at gøre noget godt for andre. Og ved at gøre noget godt for andre, får man det selv godt. Altså en vedvarende, positiv vekselvirkning, som løfter både os selv og andre.

Men kan man så ikke sige, at Den katolske kirke lever op til at være en moderne virksomhed? Folk der arbejder for den, tror på værdierne, og selv om det er en kæmpeforretning, så arbejder den ikke kun for profit, men også for at gøre "godt".

- Jeg kender ikke nok til den katolske kirke, ler Tania Ellis. - Men der er jo kritikere, der siger, at den tendens, der er i gang, det lugter lidt af noget religiøst, fortsætter hun og understreger, at hvad det helt konkret vil sige at være god eller at gøre godt, naturligvis vil variere, afhængig af hvem man spørger og i hvilken kontekst.

- Der skal helst være et match mellem værdierne i virksomheden og den enkeltes værdier. Den optimale situation er, at både virksomheden og medarbejderen har klarhed om deres vision og mission - hvad vil de gerne bidrage med.

Det lyder så harmonisk, men er der slet ikke negative ting ved det her for henholdsvis virksomheden og den ansatte?

- Der er altid en skyggeside. Det kan være, at man som medarbejder lægger hele sin identitet i arbejdet, og så gør man sig meget sårbar. Det er der, hvor man "sælger sin sjæl" til virksomheden. Hvis du skal undgå det som medarbejder, skal du gøre dig klart, hvad du vil have ud af din virksomhed. Det er vigtigt, at du som medarbejder vælger til og fra og ikke bare køber ukritisk ind til virksomhedens ståsted. En anden kan være, at en virksomhed eller en leder lader som om, de gerne vi investere i medarbejderens udvikling, fordi man ikke har noget valg, og på den anden side sidder medarbejderen og siger, at han gerne vil lade sig udvikle. Men i virkeligheden er det to parter, der lader som om af angst for at miste.

Tania Ellis vil heller ikke afvise at nogle virksomheder kun "lader som om" at de har samfundssind, for at tækkes kunder og medier, eller at det vi oplever nu, delvis er et fuldbeskæftigelsesscenarium, som kan flade ud, hvis der kommer en periode med stor arbejdsløshed.

Tania Ellis er forfatter til bogen "De nye pionerer", som sætter fokus på, hvordan etablerede virksomheder og sociale entreprenører på innovative måder formår at skabe både økonomisk og menneskelig vækst. Bogen udkommer på Jyllands-Postens Forlag d. 28. november 2006.

<Boks>

Engagement erstatter loyalitet

I dag kan man ifølge Tania Ellis betragte arbejdet ud fra tre vinkler:

- Arbejdet som et "job" - hvor arbejdet blot er en måde at tjene penge til tilværelsen på.
- Arbejdet som en "karriere" - hvor man søger anerkendelse gennem status og prestige eller
- Arbejdet som et "kald" - hvor arbejdet hænger tæt sammen med den enkeltes talent og mening.

Meget tyder på, at det især bliver den sidstnævnte kategori, der vil blive efterspurgt af virksomhederne. For når de fleste organisationers konkurrencekraft og overlevelse skal drives af omstillingsevne, innovationskraft, kreativitet, videndeling og borger/kundefokus, så skal der mere til end rutinearbejde og loyalitet. Der er behov for medarbejdernes fulde engagement. Omvendt kræver denne jobkategori, at man i virksomhederne formår at skabe mening og helhedsforståelse, at man kan "facilitere andres kald" - eller det som nogen kalder for human purpose management.